

学校编码: 10384

分类号\_\_\_\_\_密级 \_\_\_\_\_

学号: X200415094

UDC \_\_\_\_\_

**厦门大学**

**硕 士 学 位 论 文**

**三元达公司海外营销渠道的建立与评价**

**The Establishment and Evaluation of Overseas Marketing  
Channels for SUNNADA**

**陈 军**

指导教师姓名：周 星 教授

专 业 名 称：工商管理(EMBA)

论文提交日期：2014 年 3 月

论文答辩日期：2014 年 月

学位授予日期：2014 年 月

答辩委员会主席：\_\_\_\_\_

评 阅 人：\_\_\_\_\_

2014 年 3 月

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（        ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于        年        月        日解密，解密后适用上述授权。

（        ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年        月        日



## 摘 要

面对经济全球化，建立高效的海外营销渠道已成为所有通讯设备商提升国际市场竞争力的关键，因此探索如何科学设计、管理、控制和评价海外营销渠道成为企业界和学术界的重要议题。三元达公司作为我国通讯设备行业的重要力量，一直为获得更广阔的海外市场空间而努力，并致力于海外营销渠道的开拓与建设，其中一些经验对正在探寻国际化路程的中国企业具有借鉴价值。

本文立足三元达股份有限公司，综合运用所学的战略、营销等相关知识，依托渠道结构、渠道设计及渠道策略等相关理论，在分析通讯设备行业营销渠道特点和中国通信设备制造商海外营销情况的基础上，指出三元达公司完善海外营销渠道的迫切性；在分析三元达公司的海外渠道的内外环境的基础上，提出了公司海外营销战略，明确了渠道的职能目标、海外渠道模式建构及管理方案；最后，通过应用模糊数学的分析方法，从财务绩效、渠道安全、顾客满意、竞争效果和创新发展等五大类绩效指标入手，对所设计的海外营销渠道进行多层次、多因素、多目标的综合系统设计和评价，以期为三元达公司及相关通讯设备商海外营销渠道的改进和管理决策提供有针对性的参考依据。

通过研究，本文得出以下的结论：第一，中国企业进行海外营销不能仅仅关注某一个环节，而要重视整体，才能取得成功；第二，三元达的海外营销渠道模式设计策略应该是在一定的市场覆盖率下去追求最大的渠道控制度，或在一定的渠道控制度下去追求最大的市场覆盖率；第三，三元达的海外营销渠道结构建设应该包括三元达海外事业部内部治理、电子商务平台、经纪人、系统集成商、捆绑销售国内供应商等联系三元达海外事业部和最终客户的直销式营销渠道模式，也应该有驻外办事处、代理商等代理式营销渠道模式。

**关键词：**三元达；通信设备商；海外市场；海外营销渠道



## ABSTRACT

Facing the economic globalization, the establishment and management of an efficient marketing channels overseas has become a key to all telecom equipment manufacturers to enhance competitiveness in international markets, explore how to design, management, control and evaluation of overseas channels scientifically has become an important issue. SUNNADA as a major force in the communications equipment industry, has obtained a broader market space and work overseas, and it is committed to develop and build overseas marketing channels, some experience would be a reference to some other Chinese enterprises .

This paper based on Sunnada Corp, integrated use of strategy, marketing and other related knowledge, relying on channel structure, channel design , channel strategies and other related theories, analyzing the characteristics of the communication equipment industry marketing channels, China case basis overseas marketing communications equipment manufacturers, points out the urgency to perfect the Sunnada overseas marketing channels; based on the analysis of the company's overseas channels ternary build external environment (general environment and task environment), the internal environment (strengths and disadvantage), propose the overseas marketing strategy, clear the functional objectives channels, overseas channels model construction and management solutions; Finally, this paper applying the analysis method of fuzzy mathematics, from five aspects such as the financial achievements, channel security, customer satisfaction, competitive effects and innovative development carried out multi—level, multi—factors and multi—objective design and appraisal to the marketing channel's achievements indicator system to quantify it, in order to provide target—oriented reference for marketing channel's improvement and management decision. Therefore, we can draw the following conclusions:

I The overseas marketing of Chinese enterprises should pay attention to the "whole channel concept" to be successful.

II SUNNADA's overseas marketing channel mode strategy should be in certain market coverage, continue to pursue the largest degree of channel control, or in a certain degree of channel control continue to maximize market coverage.

III SUNNADA's overseas marketing channel structure should not noly include

the internal governance of Overseas Division, direct-type model marketing channel such as e-commerce platform, agents, system integrators, bundled sales of domestic suppliers which contact outside the Division of SUNNADA and end customer, but also abroad offices, agents and other agent-type marketing channel mode.

**Key Words :** SUNNADA ; Communications equipment manufacturers; Overseas markets; Overseas marketing channels

厦门大学博硕士论文摘要库



# 目 录

第一章 绪论 .....	1
第一节 选题背景及意义 .....	1
第二节 研究目标、研究方法、研究内容及框架 .....	2
第二章 营销渠道理论概述 .....	6
第一节 营销渠道理论 .....	6
第二节 国内企业海外营销渠道策略 .....	13
第三节 文献评价 .....	14
第三章 通讯设备制造行业营销渠道模式 .....	16
第一节 通讯设备制造行业营销渠道特点 .....	16
第二节 中国通信设备制造商海外营销情况 .....	18
第四章 三元达公司渠道构建环境分析 .....	20
第一节 三元达海外营销渠道外部环境分析 .....	20
第二节 三元达海外营销内部环境优劣势分析 .....	28
第三节 三元达海外营销面临的主要问题 .....	30
第五章 三元达公司海外营销渠道模式建构策略 .....	32
第一节 三元达公司海外营销渠道模式建构方案 .....	32
第二节 三元达公司海外营销渠道运营管理 .....	39
第六章 三元达公司海外营销渠道绩效评估体系 .....	41
第一节 三元达海外营销渠道绩效评估分析 .....	41
第二节 绩效评估结论 .....	44
第七章 结论及不足 .....	47
参考文献 .....	49
致 谢 .....	51



## Contents

<b>Chapter1 Introduction.....</b>	<b>1</b>
Section I   The background and significance of the research.....	1
Section II   Research object, content, method and pathway .....	2
<b>Chapter2   Theoretical overview of marketing channels .....</b>	<b>6</b>
Section I   Marketing channel theory .....	6
SectionII   Domestic enterprises overseas marketing channel strategy .....	13
SectionIII   Literature evaluation .....	14
<b>Chapter3 The marketing channel modes of communications</b>	
<b>equipment manufacturing industry .....</b>	<b>16</b>
SectionI   The overseas marketing channel features of communications	
equipment manufacturing industry .....	16
SectionII The overseas marketing cases Chinese communications	
equipment manufacturers .....	18
<b>Chapter4 The environment analysis   of   Sunnada to build an</b>	
<b>overseas marketing channel.....</b>	<b>20</b>
Section I   The external environment analysis.....	20
SectionII   The advantages and Disadvantages of the internal environment	
analysis .....	28
SectionIII   The main problem of   Sunnada's overseas marketing .....	30
<b>Chapter5 Sunnada's overseas marketing channel model</b>	
<b>construction strategy .....</b>	<b>32</b>
Section I   The overseas marketing channel model construction program ..	32
SectionII   The overseas operations management of marketing channels....	39

<b>Chapter6</b>	<b>Sunnada's overseas marketing channel performance</b>	
<b>evaluation system</b>		<b>41</b>
<b>SectionI</b>	<b>The performance evaluation and analysis of overseas marketing</b>	
<b>channels</b>		<b>41</b>
<b>Section II</b>	<b>Conclusion</b>	<b>44</b>
<b>Chapter7</b>	<b>The Conclusion and Research Limitations</b>	<b>47</b>
<b>Reference</b>		<b>49</b>
<b>Thanks</b>		<b>51</b>

## 第一章 绪论

在经济全球化背景下，国际产业转移速度加快，企业要实现“走出去”的战略目标，需要加大在营销渠道设计上投入，使企业能健康有序地发展。本章围绕论文的主题介绍了论文选题的背景，研究意义，然后明确了本文的研究目标和研究方法，最后介绍全文的整体研究框架和主要内容。

### 第一节 选题背景及意义

#### 一、选题背景

在全球经济一体化的进程中，越来越多的中国企业开始探求“国际化”的发展道路，由于低廉的劳动力成本以及尚不先进的技术水平，许多企业选择了劳动力密集型且低技术含量产品的路线，但是，三元达公司却选择了另一条路线——进入高科技的通信设备供应领域。

福建三元达通讯股份有限公司（以下简称三元达）成立于 2004 年 9 月，注册资本 2000 万元人民币，是一家集研发、生产、销售及服务于一体的移动通信和移动电视网络优化专业厂商。2008 年 1 月 31 日整体变更为股份公司，注册资金 9000 万元，是全国同行领先企业和福建省行业龙头企业。公司拥有正式员工 600 多人，年销售额达到了 5 亿元人民币。公司现设有国内营销中心，财务部，企业管理部，研发部，生产部，海外事业部，系统集成事业部，网络优化事业部等部门。三元达为客户提供移动通信网络延伸覆盖、网络优化、室内分布系统、系统集成、无线接入系统、数字电视网络覆盖、通信软件开发以及 ICT 综合信息服务等产品和服务。

三元达公司自 2007 年开始走国际营销路线，并根据海外市场的形势，制定了一整套进入海外市场的战略计划和市场营销战略，经过几年的拓展，在亚太等市场确定了合作伙伴，并通过他们取得了向这些国家的运营商客户提供样机进行测试及试点的机会，同时在亚太市场还获得了小量的销售订单。在独联体、中东等市场，我们也销售了部分样机，并对样机的运行进行了测试及试点，目

前市场反应的测试及试点效果良好，与此同时我们还通过电子商务确定了拉美市场的合作伙伴，整体上形成了以亚太市场为主，其他区域市场为辅的市场格局。

目前三元达在国内成立了 20 个办事处及 4 个分公司，营销网络遍布神州大地。通过多年的发展，三元达公司日益认识到渠道系统构成的资源对企业的发展具有重大促进作用，营销渠道战略逐渐成为公司总体战略的重要组成部分。公司在国内的销售主要采取区域负责制，通过竞标方式，直接为移动、电信、联通、网通等运营商提供设备及服务，其在国内的销售模式基本获得成功，但在国外的销售模式还不够健全，这种状况严重地影响了该公司的发展。要想获得海外市场，从单一国家有效地扩展到多个国家及地区，三元达公司在海外营销渠道建设上需要进行改革和创新，针对三元达公司海外营销渠道的建设已逐渐提上日程。

笔者希望通过这次论文机会，深入分析三元达目前海外渠道模式存在的问题，重新设计更为高效的海外营销渠道，为三元达公司未来的海外发展提供建议。

## **二、研究意义**

探索如何建立和管理一个富有国际竞争力、适应市场需求的营销渠道体系对于一个企业来讲是至关重要的，组织高效的营销渠道，已经成为提升企业核心竞争力的新的源泉。本文将系统分析三元达的海外营销渠道并对之进行科学的评价，为三元达公司提供解决营销决策及海外营销渠道建设问题的备选方案，使其争取在 2020 年实现相关战略目标，并在海外市场具有一定的品牌影响力。同时也希望籍此梳理出一条中国高科技企业走向国际市场的通道，为其他中国公司走出去提供一些线索和启示。

## **第二节 研究目标、研究方法、研究内容及框架**

### **一、研究目标**

本文的研究目标是在全面分析通讯设备制造行业营销渠道模式，了解自身

内外部环境情况的基础上，提出三元达海外营销渠道战略目标，为三元达公司进入和开拓海外市场提供营销渠道设计方案，并对渠道管理方面的设计进行绩效评价，以期制定可行的渠道结构。

## 二、研究方法

本文将采取定性与定量相结合的研究方法，主要采用文献及访谈的定性研究和模糊定量分析。

### （一）文献阅读分析法

笔者通过互联网、国内外文献电子数据库、国内图书馆电子数据库及厦门大学图书馆进行了海量搜集，阅读了有关营销渠道、海外营销、市场营销等领域的大量中外文文献及书籍，根据前人相关研究结果，结合自身思考，掌握本研究所涉及领域的最新研究动态及研究不足。文献研究是进行本研究前期基础研究的重要途径。

### （二）深度案例访谈法

笔者采用实地工作与访谈走访相结合的方法，即在实际工作当中，收集第一手材料和第二手材料，或者通过亲自询问、观察、客户调查获取客观性的材料。例如，针对三元达海外市场开拓的渠道建设，选择企业相关管理人员进行访谈，并到日本、韩国等一系列国家进行走访，获得相关的一手数据。此外，通过一系列的海外事业部参观参展计划(以新市场参观为主)以了解国际市场通信产品技术发展趋势及区域市场公司产品需求。

### （三）定量分析法

文章最后针对该企业海外营销渠道设计，提出渠道绩效评价准，并采用模糊评价法对海外营销渠道进行绩效评估。

## 三、研究框架

全文分为七章：

第一章 绪论。本章介绍本论文的研究背景及意义，明确了研究目标、研究方法、主要研究内容及文章基本框架。

第二章 营销渠道管理的理论基础。本章阐述了渠道结构、渠道设计及渠道

策略等相关理论，为本文后续的企业渠道建立与管理提供坚实的理论基础。

第三章 通讯设备制造行业营销渠道模式。本章首先分析了通讯设备行业营销渠道特点，其次对国内通讯设备制造厂商海外营销情况进行分析，进而明确完善三元达海外营销渠道的迫切性。

第四章 三元达公司海外营销渠道构建环境分析。本章介绍了三元达公司的整体情况，从三元达公司的外部环境（直接环境和间接环境）、内部优势、劣势、分析海外渠道构建内外部环境。

第五章 三元达公司海外营销渠道模式建构策略，本章在对三元达行业竞争环境、内外部环境分析的基础上，提出了公司海外营销战略、渠道的职能目标，同时提出公司海外渠道模式建构及管理方案。

第六章 三元达公司海外营销渠道绩效评估体系。本章阐述了渠道绩效评价准则及绩效评估的具体方法，并利用三元达财务数据进行实证研究。

第七章 结束语。在全文总结的基础上提出本文的不足与展望。

**本文的研究框架如图 1-1：**



Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”. Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库